

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN DAERAH MELALUI KOMITMEN ORGANISASI DAN *JOB*
RELEVANT INFORMATION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Perusahaan Daerah Kabupaten Karimun)**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti
Ujian Oral Comprehensive Sarjana Lengkap
Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri
Sultan Syarif Kasim
Riau*



OLEH

TRISMA NOVA RIANTI

Nim. 10673004965

**JURUSAN AKUNTANSI
Program S-1**

**FAKULTAS EKONOMI DAN IMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2010**

ABSTRAK

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
PERUSAHAAN DAERAH MELALUI KOMITMEN ORGANISASI DAN
JOB RELEVANT INFORMATION SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Perusahaan Daerah Kabupaten Karimun)**

OLEH

TRISMA NOVA RIANI

Penelitian ini mengenai “ Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah melalui Komitmen Organisasi dan Job Relevant Information (JRI) sebagai Variabel Intervening. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji tentang (1) pengaruh partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi, (2) pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan daerah, (3) pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening, (4) pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap Job Relevant Information (JRI), (5) pengaruh antara Job Relevant Information (JRI) terhadap kinerja perusahaan daerah, dan (6) pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja perusahaan daerah melalui Job Relevant Information (JRI) sebagai variabel intervening.

Sampel penelitian ini adalah seluruh manajer dan karyawan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran pada Perusahaan Daerah Kabupaten Karimun. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan terdapat 37 kuesioner yang dapat diolah. Data yang diperoleh dianalisis dengan analisis jalur (path analysis) dengan menggunakan program SPSS (statistical product service solution) versi 16.00.

Hasil dari penelitian ini adalah (1) partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (2) komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan daerah, (3) partisipasi anggaran berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, (4) partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Relevant Information (JRI), (5) Job Relevant Information (JRI) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan daerah, dan (6) partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui Job Relevant Information (JRI) sebagai variabel intervening.

Kata kunci: *partisipasi anggaran, komitmen organisasi, Job Relevant Information (JRI), kinerja perusahaan daerah*

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
D. Sistematika Penulisan	9
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS	
A. Anggaran	11
B. Partisipasi Anggaran.....	18
C. Komitmen Organisasi	20
D. Job Relevant Information	22
E. Kinerja	25
F. Model Penelitian.....	26
G. Hipotesis Penelitian	27
H. Pandangan Islam	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Lokasi dan Objek Penelitian	34
B. Jenis dan Sumber Data	34
C. Populasi dan Sampel	34

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi di era perkembangan dan kemajuan saat ini dituntut untuk beroperasi secara efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan itu tidak akan tercapai tanpa dibarengi dengan perencanaan yang matang dan terpadu. Perencanaan merupakan suatu penetapan segala hal sebelum organisasi beroperasi yang bertujuan agar organisasi tersebut mempunyai arah, standar dan pedoman untuk melaksanakan aktivitasnya dalam mencapai tujuannya.

Perusahaan daerah adalah badan usaha milik daerah yang merupakan pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, berwenang dan bertanggungjawab atas penyelenggaraan administrasi dan penggunaannya, sehingga perusahaan milik daerah merupakan bagian yang cukup penting dalam menunjang PAD (Pendapatan Asli Daerah). Proses penyusunan dokumen anggaran perusahaan daerah dikoordinasikan kepada setiap unit pelaksana. Dokumen tersebut menggambarkan kerangka logis hubungan antara kebijakan anggaran dengan operasional anggaran (program dan kegiatan anggaran) di setiap unit pelaksana anggaran sesuai dengan visi, misi, tugas pokok dan fungsi yang menjadi kewenangan satuan kerja yang bersangkutan dalam penyelenggaraan pemerintah dan pelayanan masyarakat. Dalam penyusunan program dan kegiatan wajib menerapkan prinsip-prinsip efisiensi, efektifitas transparansi, akuntabilitas dan partisipasi.

Salah satu komponen perencanaan adalah anggaran. Anggaran merupakan rencana tentang aktivitas organisasi dimasa mendatang untuk mencapai tujuannya baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Anggaran berfungsi sebagai perencana dan pengendali dalam organisasi. Oleh karena itu, proses penyusunannya merupakan masalah penting bagi keberhasilan anggaran organisasi (Alim, 2003).

Proses penyusunan anggaran disebut dengan penganggaran. Pada dasarnya, kegiatan penganggaran terbagi menjadi dua, yaitu penganggaran *bottom up* dan penganggaran *top down*. Penganggaran *bottom up* (partisipasi) adalah penganggaran yang dilakukan oleh bawahan dan disahkan oleh pimpinan.

Sedangkan penganggaran *top down* adalah penganggaran yang hampir seluruhnya dilakukan oleh pimpinan, sedangkan bawahan hanya melaksanakan saja.

Pada penganggaran partisipatif, bawahan memiliki kewenangan untuk membuat anggarannya masing-masing. Kecenderungannya adalah anggaran yang dihasilkan oleh bawahan tersebut akan lebih objektif, karena informasi-informasi penting disetiap bagian dimasukkan ke dalamnya. Selain itu, partisipasi dalam penyusunan anggaran memungkinkan para bawahan menyalurkan keahlian, kemampuan dan motivasi untuk meningkatkan kinerja di bidangnya masing-masing.

Penganggaran dalam organisasi sektor publik merupakan suatu proses politik. Dalam hal ini, anggaran merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2002:61). Secara sederhana dapat dikatakan bahwa

anggaran publik menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas.

Dahulu penganggaran dilakukan dengan sistem *top down*, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan/pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan atau pelaksana anggaran hanya melakukan apa yang telah disusun. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan/pelaksana anggaran menjadi tidak efektif karena target yang diberikan terlalu menuntut namun sumber daya yang diberikan tidak mencukupi (*overloaded*). Dalam proyeksi, atasan/pemegang kuasa anggaran kurang mengetahui potensi dan hambatan yang dimiliki oleh bawahan/pelaksana anggaran sehingga memberikan target yang sangat menuntut dibandingkan dengan kemampuan bawahan/pelaksana anggaran. Bertolak dari kondisi ini, sektor publik mulai menerapkan sistem penganggaran yang dapat menanggulangi masalah diatas, yakni anggaran partisipasi (*participatory budgeting*). Melalui sistem ini, bawahan atau pelaksana anggaran dilibatkan dalam penyusunan anggaran yang menyangkut sub bagiannya sehingga tercapai kesepakatan antara atasan/pemegang kuasa anggaran dan bawahan atau pelaksana anggaran mengenai anggaran tersebut.

Partisipasi anggaran dinilai mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Murray, 1990 dalam Sumarno, 2005). Utomo (2006) mengemukakan bila partisipasi anggaran tidak dilaksanakan dengan baik dapat mendorong bawahan atau pelaksana anggaran melakukan senjangan anggaran. Hal ini mempunyai implikasi negatif seperti kesalahan alokasi sumber daya dan

bias dalam evaluasi kinerja bawahan terhadap unit pertanggungjawaban mereka (Dunk dan Nouri, 1998 dalam Webb, 2002).

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi dalam proses penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial merupakan penelitian yang masih banyak diperdebatkan. Hasil penelitian yang bertentangan tersebut mendorong para peneliti untuk memeriksa variabel-variabel yang terlibat, dengan tujuan memperjelas hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Brownell dan Mc. Innes (1986); dan Indriantoro (1993) menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan Milani (1975), Brownell dan Hirst (1986) dalam Sukardi (2002), dimana mereka menemukan hasil yang tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, hal ini terjadi karena hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial tergantung pada faktor-faktor situasional atau dipengaruhi oleh variabel lain.

Terdapat begitu banyak penelitian yang meneliti tentang partisipasi anggaran dan kinerja yang disebabkan oleh adanya variabel lain yang secara tidak langsung turut mempengaruhi. Semua penelitian tersebut memberikan beberapa kesimpulan dan hasil yang tidak konsisten. Oleh karena itu, peneliti mencoba memasukkan dua variabel intervening, yaitu komitmen organisasi dan *Job Relevant Information* (JRI).

Komitmen organisasi merupakan tingkat loyalitas seseorang dalam sebuah organisasi. Dengan tingkat komitmen yang tinggi, seorang bawahan akan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan baik, sebaliknya jika seorang

bawahan memiliki komitmen yang rendah, mereka cenderung untuk memenuhi kepentingan mereka dan menomorduakan kepentingan organisasi (Yuwono, 1999).

Baiman (1982) dalam Kren (1992) mengidentifikasi 2 jenis informasi utama dalam organisasi yaitu *decision influencing* dan *Job Relevant Information* (JRI), yakni informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas. *Job Relevant Information* (JRI) meningkatkan kinerja melalui pemberian perkiraan yang lebih akurat mengenai lingkungan sehingga dapat dipilih rangkaian tindakan efektif yang terbaik (Kren, 1992). Merchant (1981), Chow et al. (1988) serta Nouri dan Parker (1998) dalam Mulyasari (2005) menyatakan bahwa apabila bawahan atau pelaksana anggaran ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka menghasilkan pengungkapan informasi privat yang mereka miliki. Atasan atau pemegang kuasa anggaran menerima informasi yang belum diketahui sebelumnya dan meningkatkan akurasi pemahaman terhadap bawahan atau pelaksana anggaran sehingga semakin mengurangi informasi asimetris dalam hubungan atasan atau pemegang kuasa anggaran dan bawahan atau pelaksana anggaran, dalam hal ini para manajer dan staff.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumadiyah (2004) menunjukkan bukti bahwa *Job Relevant Information* (JRI) berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pemerintah yang ditelitinya.

Bila bawahan atau pelaksana anggaran diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan atau

pemegang kuasa anggaran sehingga atasan atau pemegang kuasa anggaran akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas (Yusfaningrum, 2005).

Anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja (Mardiasmo, 2002:65). Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Dalam perusahaan bisnis, bawahan atau pelaksana anggaran menerima kompensasi berupa bonus apabila mampu memenuhi atau melebihi target anggaran dan *punishment* bila tidak mampu memenuhi. Keinginan manajer untuk mendapatkan bonus mendukung terjadinya senjangan anggaran karena manajer ingin kinerjanya dinilai baik. Untuk mencapai tujuan tersebut manajer akan berusaha mencapai target anggaran. Agar mempermudah pencapaian target, manajer berusaha memperkecil target dalam anggaran (Utomo, 2006).

Icuk Rangga Bawono menemukan hubungan antara partisipasi dengan *Job Relevant Information* (JRI) dimana dalam proses partisipasi, bawahan atau pelaksana anggaran diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan atau pemegang kuasa anggaran sehingga atasan atau pemegang kuasa anggaran akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas (Yusfaningrum, 2005). Kren (1992) menggunakan variabel informasi yang berhubungan dengan tugas (JRI) sebagai variabel intervening untuk menjelaskan hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Ditemukan bukti bahwa partisipasi anggaran tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja manajerial, akan

tetapi melalui *Job Relevant Information* (JRI). Partisipasi berhubungan positif dengan *Job Relevant Information* (JRI), dan dengan diperolehnya *Job Relevant Information* (JRI), kinerja manajerial akan meningkat. Mengacu pada Kren (1992), peneliti melihat bahwa bila partisipasi anggaran meningkat maka *Job Relevant Information* (JRI) juga akan turut meningkat. Mendasarkan pada hubungan penguatan tersebut peneliti melihat kemungkinan peningkatan *Job Relevant Information* (JRI) juga menyebabkan berkurangnya informasi asimetris dalam proses penyusunan anggaran di sektor publik.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian kembali (replikasi) mengenai kinerja. Isu ini peneliti angkat dan sajikan ke dalam suatu penelitian dengan judul:

”Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Melalui Komitmen Organisasi dan *Job Relevant Information* sebagai variabel Intervening (Studi Empiris pada Perusahaan Daerah Kabupaten Karimun)”

B. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini penulis ingin mencermati dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi, JRI dan partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.

Secara spesifik, rumusan masalah dalam penelitian ini disusun dalam beberapa pertanyaan sebagai berikut.

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap komitmen organisasi?

2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan daerah?
3. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja perusahaan daerah melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening?
4. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap *Job Relevant Information*.
5. Apakah *Job Relevant Information* (JRI) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan daerah?
6. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja perusahaan daerah melalui *Job Relevant Information* (JRI) sebagai variabel intervening?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan daerah.
3. Menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja perusahaan daerah melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
4. Menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap *Job Relevant Information* (JRI).
5. Menganalisis pengaruh *Job Relevant Information* (JRI) terhadap kinerja perusahaan daerah.

6. Menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja perusahaan daerah melalui *Job Relevant Information* (JRI) sebagai variabel intervening.

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memperkuat penelitian sebelumnya berkenaan dengan pengaruh komitmen organisasi, *Job Relevant Information* (JRI) dan partisipasi anggaran terhadap kinerja.
2. Bagi perusahaan daerah, diharapkan memperhatikan beberapa hal dalam penyusunan anggaran partisipatif karena kinerja bisa dipengaruhi oleh komitmen organisasi, JRI dan partisipasi anggaran.

D. Sistematika Penulisan

Agar diperoleh gambaran secara umum mengenai pembahasan dalam tiap-tiap bagian skripsi ini, maka penulis menguraikan secara ringkas isi masing-masing bab dengan sistematika sebagai berikut:

- BAB I** : Bab ini merupakan pendahuluan yang menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.
- BAB II** : Bab ini merupakan telaah pustaka dan hipotesis yang berisi landasan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang meliputi anggaran, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, JRI dan kinerja.. Dalam bab ini juga diuraikan tentang model penelitian dan hipotesis yang diajukan.

- BAB III : Bab ini menguraikan tentang metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Bab ini meliputi objek penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, tehnik pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan metode analisa data yang digunakan untuk menguji hipotesis.
- BAB IV : Pada bab ini dijelaskan tentang hasil penelitian dan pembahasannya yang mencakup mengenai deskripsi dan analisis data, statistik deskriptif variabel, dan metode analisis data.
- BAB V : Bab ini merupakan bab terakhir dari penelitian ini yang terdiri dari kesimpulan dan saran. Pada bab ini penulis mengemukakan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan memberikan saran sebagai rujukan untuk penelitian di masa yang akan datang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Pada dasarnya, anggaran (*budget*) berbeda dengan ramalan (*forecast*). Anggaran adalah rencana manajemen, dengan anggapan bahwa penyusunan anggaran akan mengambil langkah-langkah positif untuk merealisasi rencana yang telah disusun, sedangkan ramalan hanya semata-mata usaha memperkirakan apa yang akan terjadi (Anthony, Dearden, dan Bedford, 1995:489) dalam Rafly (2006). Menurut mereka, rencana baru dapat dikatakan sebagai anggaran apabila mencakup:

- a. Dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter);
- b. Mencakup kurun waktu satu tahun;
- c. Isinya menyangkut komitmen manajemen, yaitu manajer setuju untuk menerima tanggung jawab;
- d. Untuk mencapai sasaran yang telah dianggarkan;
- e. Usulan anggaran dinilai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang yang lebih tinggi daripada yang menyusunnya;
- f. Jika anggaran sudah disahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat diubah, kecuali dalam hal khusus; dan
- g. Hasil aktual akan dibandingkan dengan anggaran secara periodik, dan varians yang terjadi dianalisis dan dijelaskan.

Hansen dan Mowen (1995:350) mendefinisikan anggaran atau *budget* sebagai perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat tujuan serta tindakan-tindakan yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Nafarin (2004:12) anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis

mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Dari pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah perencanaan keuangan masa depan suatu organisasi yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan dalam jangka waktu tertentu (biasanya satu tahun) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Proses penyusunan anggaran oleh perusahaan disebut dengan penganggaran. Pada dasarnya, penganggaran melibatkan banyak pihak, terutama para manajer dan eksekutif perusahaan di berbagai fungsi atau divisi seperti pemasaran, keuangan, operasional, dan sebagainya.

2. Tujuan Anggaran

Setiap kegiatan yang dilakukan pasti memiliki tujuan, demikian pula halnya dengan anggaran. Secara umum anggaran bertujuan memberikan pedoman bagi perusahaan dalam menjalankan operasi dan aktifitas sehari-hari. Dengan adanya anggaran maka perusahaan cenderung memenuhi target-target yang telah ditetapkan sehingga produktifitas tercapai dan pemborosan dapat diminimalisir.

Menurut Nafarin (2004:15) secara spesifik, tujuan disusunnya anggaran antara lain:

- a. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana;
- b. Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan;
- c. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat memudahkan pengawasan;
- d. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal;

- e. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat; dan
- f. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Hansen dan Mowen (1995:352) mengemukakan tujuan penganggaran oleh perusahaan sebagai berikut.

- a. Memaksa manajer untuk membuat rencana.
- b. Memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.
- c. Sebagai standar bagi evaluasi kerja.
- d. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi.

3. Fungsi Anggaran

Anggaran memiliki fungsi yang sama dengan manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Hal ini disebabkan karena anggaran berfungsi sebagai alat manajemen dalam melaksanakan perannya. Menurut Nordiawan (2007) fungsi anggaran antara lain:

- a. Anggaran sebagai alat perencanaan

Dengan adanya anggaran, organisasi tahu apa yang harus dilakukan dan ke arah mana kebijakan yang dibuat.

- b. Anggaran sebagai alat pengendalian

Dengan adanya anggaran, organisasi sektor publik dapat menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (*overspending*) atau adanya penggunaan dana yang tidak semestinya (*misspending*).

- c. Anggaran sebagai alat kebijakan

Dalam organisasi sektor publik dapat menentukan arah atas kebijakan tertentu.

d. Anggaran sebagai alat politik

Dalam organisasi sektor publik, melalui anggaran dapat dilihat komitmen pengelola dalam melaksanakan program-program yang telah dijanjikan.

e. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi

Melalui dokumen anggaran yang komprehensif sebuah bagian atau unit kerja atau departemen yang merupakan suborganisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan juga apa yang akan dilakukan oleh bagian atau unit kerja lainnya.

f. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja

Anggaran adalah suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian atau unit kerja telah memenuhi target baik berupa terlaksanannya aktivitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya.

g. Anggaran sebagai alat motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat komunikasi dengan menjadikan nilai-nilai nominal yang tercantum sebagai target pencapaian. Dengan catatan anggaran akan menjadi alat motivasi yang baik jika memenuhi sifat menantang tetapi masih mungkin untuk dicapai.

Menurut Nafarin (2004:20) fungsi anggaran antara lain:

a. Fungsi Perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan tertulis yang menuntun pemikiran teliti, karena anggaran memberikan gambaran yang lebih jelas atau nyata dalam unit dan uang.

b. Fungsi Pelaksanaan

Anggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai tujuan. Apabila salah satu bagian atau departemen tidak melaksanakan tugas sesuai dengan yang direncanakan, maka bagian lain juga tidak dapat melaksanakan tugas secara selaras, terarah, dan terkoordinasi sesuai dengan yang direncanakan atau yang telah ditetapkan dalam anggaran.

c. Fungsi Pengawasan

Anggaran merupakan alat pengendalian atau pengawasan. Pengawasan berarti melakukan evaluasi (menilai) atas pelaksanaan pekerjaan, dengan cara:

- 1) membandingkan realisasi dengan rencana, dan
- 2) melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu atau jika ada penyimpangan yang merugikan.

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan artinya bahwa anggaran disusun sebelum aktifitas perusahaan dilakukan. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian artinya bahwa anggaran digunakan sebagai pedoman dan pengendali aktifitas perusahaan. Jika aktifitas perusahaan jauh dari yang dianggarkan, maka akan dilakukan perbaikan-perbaikan sehingga dapat meminimalisir pemborosan yang ada.

4. Klasifikasi Anggaran

Nafarin (2004:22) mengelompokkan anggaran dalam empat sudut pandang antara lain sebagai berikut.

a. Menurut dasar penyusunannya, terdiri dari:

- 1) Anggaran variabel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas yang berbeda-beda.
- 2) Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat aktivitas tertentu.

b. Menurut cara penyusunannya, terdiri dari:

- 1) Anggaran periodik, yaitu anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu (umumnya satu tahun) yang disusun pada setiap akhir periode anggaran.
- 2) Anggaran kontinu, yaitu anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang telah dibuat.

c. Menurut jangka waktu, terdiri dari:

- 1) Anggaran jangka pendek (anggaran taktis), yaitu anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama satu tahun.
- 2) Anggaran jangka panjang (anggaran strategis), yaitu anggaran yang dibuat untuk jangka waktu lebih dari satu tahun.

d. Menurut bidangnya, terdiri dari:

1) Anggaran operasional, yaitu anggaran untuk menyusun anggaran laporan laba rugi. Anggaran operasional terdiri dari:

- a) Anggaran penjualan
- b) Anggaran biaya pabrik
- c) Anggaran beban usaha
- d) Anggaran laporan laba rugi

2) Anggaran keuangan, yaitu anggaran untuk menyusun anggaran neraca.

Anggaran ini terdiri dari:

- a) Anggaran kas
- b) Anggaran piutang
- c) Anggaran persediaan
- d) Anggaran utang
- e) Anggaran neraca

e. Menurut kemampuan menyusun, terdiri dari:

1) Anggaran komprehensif, yaitu rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap.

2) Anggaran parsial, yaitu anggaran yang disusun secara tidak lengkap, hanya bagian tertentu saja.

f. Menurut fungsinya, terdiri dari:

1) Anggaran apropriasi, yaitu anggaran yang dibentuk bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan bagi tujuan lain.

- 2) Anggaran kinerja, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi (perusahaan).

B. Partisipasi Anggaran

1. Pengertian Partisipasi Anggaran

Pada dasarnya, anggaran berbeda dengan penganggaran. Anggaran merupakan alat sedangkan penganggaran merupakan kegiatan menyusun dan merumuskan anggaran itu sendiri. Menurut Alim (2003) penganggaran terbagi menjadi dua yaitu penganggaran *bottom-up* (partisipatif) dan penganggaran *top-down*. Pada penganggaran partisipatif, proses penyusunan anggaran mengizinkan para manajer dengan level yang lebih rendah berpartisipasi secara signifikan dalam pembentukan anggaran. Sedangkan dalam penganggaran *top-down* proses penyusunan anggaran tidak melibatkan bawahan secara signifikan.

Menurut Milani dalam Marsudi dan Gozali (2002) partisipasi anggaran adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran. Menurut Kenis (1979) sebagaimana yang dikutip oleh Darlis (2001) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai sejauh mana manajer berpartisipasi dalam menyiapkan anggaran dan mempengaruhi sasaran anggaran dari masing-masing pusat pertanggungjawaban.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran atau penganggaran partisipatif adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam menyiapkan dan mempengaruhi sasaran anggaran dibagiannya masing-masing.

2. Dampak Positif Partisipasi Anggaran

Menurut Anthony, Dearden, dan Bedford (1996:490) dalam Rafly (2006) partisipasi bawahan dalam penentuan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi manajerial, karena anggaran yang disusun dengan partisipasi bawahan akan menghasilkan pertukaran informasi yang selektif. Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran kemungkinan juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggungjawab pada pelaksanaan anggaran. Sehingga diharapkan bawahan dapat melaksanakan anggaran dengan lebih baik.

Ada dua dampak positif partisipasi manajer tingkat menengah dan tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran, yaitu:

Pertama, proses partisipasi mengurangi asimetri informasi dalam organisasi. Dengan demikian, memungkinkan manajemen tingkat atas mempunyai pengertian dalam masalah lingkungan dan teknologi manajer tingkat bawah yang mempunyai pengetahuan yang lebih khusus. Kedua, proses partisipasi bisa menghasilkan komitmen yang lebih besar oleh manajemen tingkat bawah untuk melaksanakan rencana anggaran dan memenuhi anggaran.

3. Komite Anggaran

Pada umumnya, penyusunan anggaran didelegasikan kepada komite anggaran yang langsung melaporkan hasilnya kepada manajemen tingkat atas atau direktur utama. Komite anggaran dikepalai oleh Direktur Anggaran. Anggotanya terdiri dari manajer dari berbagai departemen fungsional. Komite ini bertugas

menyusun pedoman anggaran, instruksi, pengumpulan data, realisasi, dan laporan anggaran.

Adapun fungsi pokok dari komite anggaran menurut Supriyono (1999:20) antara lain sebagai berikut.

- a. Memutuskan kebijaksanaan umum anggaran.
- b. Menanyakan, menerima, dan memeriksa kembali data anggaran dari berbagai bagian dalam perusahaan baik anggaran jangka panjang maupun jangka pendek.
- c. Menyarankan revisi-revisi yang diperlukan atas data anggaran yang diterima dari setiap bagian.
- d. Menyetujui data anggaran dan revisi-revisi yang diperlukan terhadap data tersebut.
- e. Merakit (menggabungkan) data anggaran sesuai dengan rencana induk perusahaan.
- f. Mengevaluasi dan merevisi anggaran yang sudah dirakit sebelum disusun dan disahkan menjadi anggaran yang final.
- g. Mengeluarkan laporan periodik yang memperlihatkan analisa antara anggaran dan realisasinya, serta merekomendasi tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna.

C. Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan sikap seseorang yang menunjukkan kesetiaan atau loyalitas terhadap sesuatu hal. Aranya et. Al dalam Ghozali (2002) mengungkapkan bahwa komitmen adalah:

1. Kepercayaan dan pengakuan terhadap sasaran dan nilai dari organisasi atau profesi.
2. Kemauan untuk mencari upaya yang tepat bagi organisasi atau profesi.
3. Hasrat untuk memelihara keutuhan keanggotaan dalam organisasi atau profesi.

Menurut Pinem (2005:10 dalam Rafly:2006) komitmen organisasional adalah sejauh mana seseorang mengidentifikasikan diri sendiri secara positif

dengan organisasi. Robins (2003:164) mengidentifikasi komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya di dalam organisasi itu.

Sedangkan Allan Mander (1978) mengemukakan tiga konsep komitmen, yaitu *affective attachment*, *perceived cost* dan *obligation*. Konsep komitmen *affective attachment* diartikan sebagai kekuatan relatif individu untuk mengidentifikasi dirinya dan melibatkan dirinya pada organisasi tertentu. Konsep *perceived cost* dimaksudkan sebagai komitmen akan dimiliki oleh seseorang jika ia merasa memperoleh keuntungan dari suatu aktivitas tertentu dan akan dihentikan jika terjadi biaya. Konsep *obligation* dimaksudkan sebagai komitmen yang dimiliki oleh seseorang sebatas pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan padanya tanpa memiliki keinginan untuk melakukan inovasi di luar tanggung jawabnya.

Dari definisi yang dikemukakan oleh para peneliti tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap loyal dari seseorang terhadap organisasinya yang ditunjukkan dengan kemauan senantiasa berbuat yang terbaik bagi organisasinya dan sekaligus menjaga keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasi menunjukkan kekuatan relatif untuk berpihak dan terlibat dalam organisasi, keinginan untuk berbuat sekuat tenaga untuk organisasi, termasuk juga keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Jadi, komitmen

organisasi merupakan orientasi individu terhadap organisasi dalam hal loyalitas, identifikasi dan keterlibatan.

Menurut Pinem (2003:11 dalam Rafly,2006) komitmen organisasional para anggota organisasi terbentuk karena berbagai pengaruh baik dari intern maupun ekstern. Untuk pihak ekstern, biasanya oleh orang tua, guru dan rekan-rekan seseorang. Sikap orang tua misalnya, pada umumnya mempunyai peranan yang besar terhadap pembentukan sikap seseorang. Begitu juga dengan guru, karena guru akan berusaha dengan sekuat tenaga menanamkan sikap positif dalam diri seorang anak. Rekan-rekan juga turut mempengaruhi kehidupan organisasional seseorang.

Selain secara ekstern, komitmen organisasional seseorang juga dipengaruhi oleh dirinya sendiri. Kemampuan berfikir, memilih dan berbagai faktor lainnya juga berpengaruh pada sikap seseorang untuk komit atau tidak pada suatu organisasi.

Penelitian pada eksperimen Hawthorne di perusahaan Western Electric di Chicago sebagaimana yang disadur oleh Pinem (2003:13 dalam Rafly,2006) membuktikan bahwa sikap seseorang terhadap kehidupan organisasionalnya, dalam hal produktifitas kerja misalnya, sangat ditentukan oleh norma-norma yang telah ditetapkan oleh kelompok kerja tertentu dan semua anggota kelompok diharapkan taat kepada norma-norma tersebut.

D. Job Relevant Information

Partisipasi memberikan dampak positif terhadap perilaku karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi dan meningkatkan kerjasama

diantara para manajer. Betapa pun demikian, Bentuk keterlibatan bawahan atau pelaksana anggaran disini dapat bervariasi, tidak sama satu organisasi dengan yang lain. Tidak ada pandangan yang seragam mengenai siapa saja yang harus turut berpartisipasi, seberapa dalam mereka terlibat dalam pengambilan keputusan dan beberapa masalah menyangkut partisipasi (Siegel dan Ramanauskas-Marconi, 1989). Organisasi harus memutuskan sendiri batasan-batasan mengenai partisipasi yang akan mereka terapkan.

Menurut Brownell (1982) dalam Sumarno (2005), partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran sementara Chong (2002) menyatakan sebagai proses dimana bawahan atau pelaksana anggaran diberikan kesempatan untuk terlibat dalam dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. Kesempatan yang diberikan diyakini meningkatkan pengendalian dan rasa keterlibatan dikalangan bawahan atau pelaksana anggaran.

Kren (1992) dalam penelitiannya tentang *Job Relevant Information* (JRI) memahami JRI sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas. Baiman (1982) dalam Yusfaningrum (2005) menambahkan bahwa JRI membantu bawahan atau pelaksana anggaran dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan.

Job Relevant Information (JRI) dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai kondisi lingkungan yang memungkinkan dilakukannya pemilihan serangkaian tindakan yang lebih efektif (Campbell dan Gingrich, 1986 dalam Kren, 1992). Dalam penelitian Campbell dan Gingrich, beberapa pemrogram berpartisipasi secara aktif dalam mendiskusikan rencana kegiatan dengan para atasan atau pemegang kuasa anggaran mereka dan benar-benar berusaha untuk memenuhi target yang telah ditetapkan. Tujuan dengan tingkat kesulitan yang sama juga dibebankan kepada pemrogram lainnya. Hasilnya, pemrogram yang dilibatkan menunjukkan pencapaian secara signifikan dibanding pemrogram yang tidak dilibatkan secara keseluruhan namun tidak dalam program-program sederhana.

Penelitian Mulyasari dan Sugiri (2005) menentukan bahwa hubungan langsung antara partisipatif dengan kinerja lebih kuat dibandingkan dengan dimediasi oleh *Job Relevant Information* (JRI). Tetapi hasil penelitiannya menunjukkan *Job Relevant Information* (JRI) mempengaruhi hubungan antara partisipatif dan kinerja. Penelitian Sumadiyah dan Susanta (2004) juga menunjukkan bahwa *Job Relevant Information* (JRI) memediasi hubungan antara anggaran partisipatif dengan kinerja

Disimpulkan bahwa partisipasi dalam penyusunan tujuan mengarahkan pada pendiskusian tugas dengan orang yang lebih ahli (dalam hal ini salah satunya atasan atau pemegang kuasa anggaran). Namun, ketika tugasnya sederhana, pendekatan yang lebih efektif menjadi sangat jelas sehingga diskusi dengan atasan

menjadi tidak terlalu penting karena bawahan atau pelaksana anggaran dapat memutuskannya sendiri.

E. Kinerja

Kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan atau keberhasilan yang dicapai dalam pekerjaan. Setiap pekerjaan yang dilakukan akan memberikan hasil, baik hasil yang bagus ataupun hasil yang buruk. Hasil tersebut bisa dilihat dari laporan yang dibuat atau dapat juga dilihat dari keadaan yang sesungguhnya terjadi.

Pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system*.

Kinerja yang dihasilkan akan dapat dinilai dan dievaluasi dengan berbagai ukuran yang ada. Robert N. Anthony (2002) menjelaskan bahwa cita-cita dari sistem ukuran kinerja adalah untuk mengimplementasikan strategi, dimana strategi bergantung pada kekuatannya. Sistem ukuran kinerja hanyalah merupakan suatu mekanisme yang memperbaiki kemungkinan bahwa organisasi tersebut akan mengimplementasikan strateginya dengan berhasil.

Salah satu ukuran kinerja yang sering digunakan adalah anggaran. Anggaran sering kali digunakan untuk menilai kinerja aktual para manajer (pimpinan). Bonus, gaji, dan promosi ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam mencapai atau melampaui tujuan yang ditentukan. Karena status keuangan

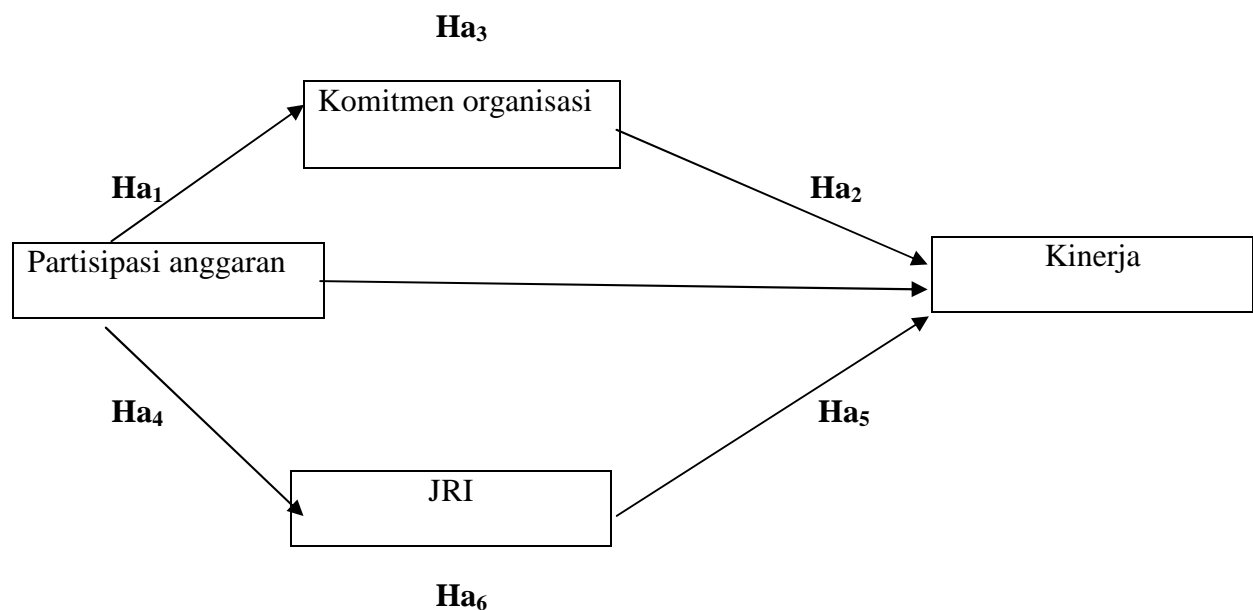
dan karir para pimpinan dipertaruhkan, maka anggaran dapat memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku manusia.

Sistem anggaran yang ideal adalah yang menuju keselarasan tujuan seutuhnya, dan secara bersamaan memberikan dorongan kepada pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi secara tidak etis. Walaupun sistem anggaran semacam ini mungkin tidak pernah ada, namun dari riset dan penelitian telah diketahui kunci utama yang dapat menjadikan anggaran memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku. Ciri-ciri tersebut mencakup: umpan balik kinerja secara berkala, insentif moneter dan non-moneter, penganggaran partisipatif, standar yang realistis, pengendalian biaya dan penilaian kinerja yang beragam (Hansen/Mowen:1999).

Manajer perlu mengetahui bagaimana hasil yang dicapainya selama tahun berjalan. Dengan memberikan laporan penilaian kinerja secara berkala dan tepat waktu menjadikan mereka mengetahui keberhasilan upaya yang telah dilakukan, dapat mengambil tindakan korektif, dan mengubah rencana bila perlu.

F. Model Penelitian

Hubungan antara komitmen organisasi dan *Job Relevant Information* (JRI) (variabel intervening), partisipasi anggaran (variabel independen), dan kinerja (variabel dependen) yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan dalam model penelitian berikut ini:

Gambar II.1 Model Penelitian

G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi

Beberapa penelitian dibidang akuntansi mengemukakan bahwa para manajer tingkat bawah mempunyai informasi yang lebih akurat dari para atasannya mengenai kondisi-kondisi lokal pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Penelitian ini didasarkan pada gagasan bahwa para manajer bawah (manajer pusat pertanggungjawaban) seringkali memiliki informasi yang lebih baik mengenai level anggaran yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan aktivitas-aktivitas unit organisasinya dari atasannya (manajer puncak). Oleh karena itu, para manajer bawahan akan berusaha untuk memberikan informasi tersebut ke dalam usulan anggarannya untuk menjamin bahwa mereka

memperoleh sumber-sumber yang mencukupi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitasnya.

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi (Angel dan Perry, 1981; Porter et. al., 1974). Kecukupan anggaran tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi.

Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu untuk berbuat untuk kepentingan pribadinya.

Berdasarkan temuan-temuan penelitian di atas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja perusahaan daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Ha₁ : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

2. Komitmen Organisasi dan Kinerja Perusahaan Daerah

Tingginya komitmen terhadap tujuan anggaran akan mempermudah penerimaan anggaran tersebut meskipun sulit untuk dicapai. Sedangkan penetapan tujuan secara spesifik dan sulit, tetapi memungkinkan untuk dicapai, akan mempertinggi tingkat kinerja. Sehingga hipotesis pengaruh komitmen tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ha₂ : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan daerah.

3. Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Perusahaan Daerah dan Komitmen Organisasi

Beberapa peneliti memasukkan variabel antara untuk lebih dapat menjelaskan hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Brownell dan McInnes (1986) memasukkan variabel motivasi yang bersandar pada teori ekspektasi sebagai variabel intervening untuk menguji hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut menemukan bukti bahwa motivasi dan partisipasi anggaran memiliki hubungan dengan kinerja manajerial secara langsung. Meskipun demikian, penelitian tersebut ternyata gagal menemukan bukti bahwa partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial melalui peningkatan motivasi. Berdasarkan hasil penelitian Brownell dan McInnes tersebut, Murray menganjurkan bahwa penelitian dimasa mendatang sebaiknya tidak bersandar pada teori ekspektasi, tetapi mungkin bersandar pada teori motivasi alternatif. Penelitian ini mengacu pada anjuran tersebut. Hipotesis yang dapat diajukan untuk pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dalam penelitian ini adalah :

Ha₃ : partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan daerah melalui komitmen organisasi sebagai variabel intevening.

4. Partisipasi Penyusunan Anggaran dan *Job Relevant Information*

Dalam proses partisipasi, bawahan diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan sehingga atasan akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas. Kren (1992) menggunakan variabel informasi yang berhubungan dengan tugas (JRI) sebagai variabel *intervening* untuk menjelaskan hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Dari penelitian tersebut ditemukan bukti bahwa partisipasi anggaran tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja manajerial, akan tetapi melalui JRI. Partisipasi berhubungan positif dengan JRI, dan dengan diperolehnya JRI, kinerja manajerial akan meningkat. Dengan demikian, hipotesis pengaruh partisipasi anggaran terhadap JRI dalam penelitian ini adalah :

Ha₄ : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan *Job Relevant Information* (JRI)

5. *Job Relevant Information* dan Kinerja Perusahaan Daerah

Secara umum, informasi selama proses partisipasi akan meningkatkan kemampuan individual terhadap kinerja (Beehr dan Love:1983). Cambell dan Gingrich (1986) serta Kren (1992) menemukan bukti yang mendukung adanya hubungan positif antara JRI dan kinerja manajerial. Kren (1992) menghubungkan hasil penelitiannya dengan fakta bahwa JRI membantu bawahan untuk mengubah pilihan tindakan mereka melalui tindakan yang berisi informasi sehingga meningkatkan kinerja.

Ha₅ : *Job Relevant Information* (JRI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan daerah.

6. Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Perusahaan Daerah dan *Job Relevant Information*

Secara umum, informasi selama proses partisipasi akan meningkatkan kemampuan individual terhadap kinerja (Beehr dan Love, 1983). Cambell dan Gingrich (1986) serta Kren (1992) menemukan bukti yang mendukung adanya hubungan positif antara JRI dan kinerja manajerial. Kren (1992) menghubungkan hasil penelitiannya dengan fakta bahwa JRI membantu bawahan untuk mengubah pilihan tindakan mereka melalui tindakan yang berisi informasi sehingga meningkatkan kinerja. Hal tersebut berarti bahwa *job relevant information* yang tinggi berhubungan dengan tingginya kinerja manajerial, sehingga muncul hipotesis berikut ini :

Ha₆ : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan daerah melalui *Job Relevant Information* (JRI) sebagai variabel intervening.

H. Pandangan Islam

Terdapat beberapa ayat Al-Qur'an yang berhubungan dengan variabel penelitian ini, seperti:

أَوْفُوا الْكَيْلَ وَلَا تَكُونُوا مِنَ الْمُخْسِرِينَ

Artinya: “Sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan” (Qs. Asy-Syu’araa’ ayat 181)

Maksud dari ayat tersebut yaitu, kebenaran dan keadilan dalam mengukur (menakar) tersebut juga menyangkut pengukuran kekayaan, utang, modal, pendapatan, biaya, dan laba perusahaan sehingga wajib bagi perusahaan menganggarkan dan mengukur kekayaan secara benar dan adil.

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : “Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, dan timbanglah dengan neraca yang benar. Itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (Qs: Al-Israa’ ayat 35)

Maksud dari ayat di atas yaitu, Seorang akuntan akan menyajikan sebuah laporan keuangan yang disusun dari bukti-bukti yang ada dalam sebuah organisasi yang dijalankan oleh sebuah manajemen yang ditunjuk. Dalam menyusun dan menyajikan laporan tersebut hendaknya dilakukan dengan benar dan adil.

..... قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ
إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَلْبَابِ

Artinya : “.....Katakanlah: adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang- orang yang tidak mengetahui? Sesungguhnya orang-orang yang berakallah yang dapat menerima penjelasan” (Qs. Az-Zumar ayat 9)

Maksud ayat tersebut adalah segala sesuatu yang telah disampaikan harus dijalankan sebagaimana mestinya. Seorang atasan akan memberikan informasi kepada bawahannya, dan bawahan harus melaksanakan informasi yang telah diberikan oleh atasan secara benar.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Kabupaten Karimun. Hal ini disebabkan karena peneliti menginginkan hasil penelitian bisa digeneralisasi untuk daerah Kabupaten Karimun, yang juga bisa menggambarkan bagian kecil untuk daerah propinsi secara umum.

Objek yang akan diteliti adalah para direktur, manajer serta staff/karyawan yang terdaftar pada setiap unit Perusahaan Daerah yang berada di Kabupaten Karimun. Semua unit perusahaan tersebut telah menerapkan sistem penganggaran.

B. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang ada dalam penelitian ini adalah data primer yang berhubungan dengan persepsi atau opini responden mengenai variabel yang diteliti dan data yang berhubungan dengan karakteristik responden. Sumber data dalam penelitian ini adalah para pimpinan/manajer dan beberapa staff/karyawan dibawahnya yang ada pada beberapa Unit Perusahaan Daerah Kabupaten Karimun.

C. Populasi dan Sampel

Berdasarkan data pada Perusahaan Daerah di Kabupaten Karimun, terdapat lima Unit Perusahaan Daerah. Masing-masing unit memiliki manajer dan beberapa karyawan di bawahnya. Pemilihan terhadap responden dilakukan secara sensus dimana responden dalam penelitian ini adalah seluruh direktur, manajer

serta karyawan pada Perusahaan Daerah di Kabupaten Karimun yang turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran sebanyak 50 orang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengiriman kuesioner dilakukan secara langsung kepada responden, karena metode ini memiliki beberapa keunggulan, diantaranya peneliti dapat bertatap muka dan melakukan wawancara dengan pihak yang bersangkutan sehingga bisa meyakinkan mereka tentang keseriusan penelitian ini. Selain itu, dengan metode ini peneliti bisa mengurangi kemungkinan kuesioner dijawab oleh responden yang tidak tepat.

E. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel yang menjadi perhatian utama dalam penelitian ini antara lain: dua variabel intervening yaitu: komitmen organisasi dan *Job Relevant Information* (JRI), satu variabel independen: partisipasi anggaran dan satu variabel dependen: kinerja.

1. Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran (Milani, 1975 dalam Marsudi dan Ghazali, 2001). Variabel independen (X1) dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, yaitu tingkat partisipasi manajer dan karyawan di bawahnya yang menjadi objek penelitian dalam proses penyusunan anggaran. Dalam mengukur variabel ini digunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Milani (1975) dan telah banyak digunakan, antara lain oleh Brownell dan

McInnes (1986), Frucot dan Shearon (1991), dan Indriantoro (1993). Pengukuran variabel ini menggunakan 6 (enam) buah pertanyaan dengan skala Likert 1 (satu) sampai dengan 5 (lima), dimana 1 (satu) menunjukkan partisipasi rendah dan 5 (lima) menunjukkan partisipasi tinggi.

2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi (X2) adalah keyakinan dan dukungan terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday et al, 1979) dalam Darlis 2001. dalam penelitian ini, responden diminta untuk menjawab beberapa pertanyaan yang dikembangkan oleh Mowday (1979) sebagaimana yang disadur oleh Yuwono (1999), dengan memilih satu dalam skala likert dari skala satu sampai dengan skala lima, dimana 1 (satu) untuk pilihan sangat tidak setuju dengan pernyataan yang diajukan, dan 5 (lima) sangat setuju dengan pernyataan yang diajukan.

3. Job Relevant Information (JRI)

Variabel ketiga (X3) dari penelitian ini adalah Job Relevant Information (JRI), dalam penelitian ini JRI dikriteriakan sebagai seberapa banyak para manajer dan karyawan memiliki informasi yang sesuai berkaitan dengan tugas yang dilakukan. Pengukuran variabel ini menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Kren (1992) sebagaimana di sadur oleh Iruk Rangga bawono (2006) . Pengukuran variabel ini menggunakan beberapa buah pertanyaan dengan skala Likert satu sampai dengan lima, dimana 1 (satu) menunjukkan JRI yang rendah dan 5 (lima) menunjukkan JRI yang tinggi.

4. Kinerja

Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja, yaitu merupakan proses dan hasil yang diperoleh dari sebuah pekerjaan. Pengukuran variabel ini menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Dunk (1993) di sadur oleh Indriantoro. Pengukuran terhadap variabel ini terdiri dari beberapa buah pertanyaan dengan menggunakan skala Likert satu sampai dengan lima, dimana 1 (satu) menunjukkan kinerja yang paling rendah dan 5 (lima) menunjukkan kinerja yang paling tinggi.

E. Metode Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum pengujian dilakukan terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu akan dilakukan uji kualitas data, yaitu **Pengujian Validitas (*validity test*)** dan **Pengujian Reliabilitas (*reliability test*)**. Pengujian validitas dilakukan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan memang mewakili keberadaan variabel tersebut. Sedangkan pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan korelasi pearson, sedangkan pengujian reliabilitas dilakukan dengan *cronbach alpha*. Sebuah item dalam suatu variabel yang dinyatakan valid jika *factor loading* item-itemnya lebih besar dari 0,4 (Chia dalam Darlis 2001). Sementara itu, suatu instrumen reliabel bila memiliki *Cronbach Alpha* lebih dari 0,5 (Nunnally dalam Darlis 2001).

2. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi, variabel intervening, independen, dependen atau ketiga-tiganya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Menurut Sumodiningrat (2002:38), distribusi normal merupakan suatu kurva yang berbentuk lonceng (*bell-shaped curve*) yang kedua sisinya melebar sampai tak terhingga (kedua sisinya tidak berpotongan dengan sumbu horizontal). Kurva normal itu berbentuk simetris di sekitar rerata variabel, dan nilai-nilainya diukur pada sumbu mendatar.

Apabila data menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Santoso, 2004:214).

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat multikolineritas.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi variabel antara variabel bebas. Identifikasi secara statistik ada atau tidaknya gejala multikolineritas dapat menghitung nilai *Variabel Inflation Factor* (VIF), apabila nilai VIF kurang dari 5 maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala multikolineritas.

b. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Identifikasi secara statistik ada atau tidaknya gejala autokorelasi dapat dilakukan dengan menghitung nilai *Durbin-Watson*.

Menurut Kuncoro (2001:106) untuk mendeteksi ada tidaknya gejala autokorelasi dengan cara melihat besarnya nilai D-W (*Durbin-Watson*). Patokan umum yang dijadikan batasan adalah:

- 1) Bila nilai D-W lebih besar dari batas atas (d_U), maka koefisien autokorelasi sama dengan nol, yang berarti tidak ada autokorelasi positif.
- 2) Bila nilai D-W lebih rendah dari batas bawah (d_L), maka koefisien autokorelasi sama lebih besar nol, yang berarti ada autokorelasi positif.
- 3) Bila nilai D-W terletak antara batas atas (d_U) dan batas bawah (d_L), maka tidak dapat disimpulkan.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda, maka disebut terdapat heterokedastisitas.

Model ini digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan

yang lain, jika terdapat perbedaan varians, maka dijumpai gejala heterokedastisitas. Cara mendeteksi adanya gejala heterokedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot di sekitar nilai X dan Y. Jika ada pola tertentu, maka telah terjadi gejala heterokedastisitas.

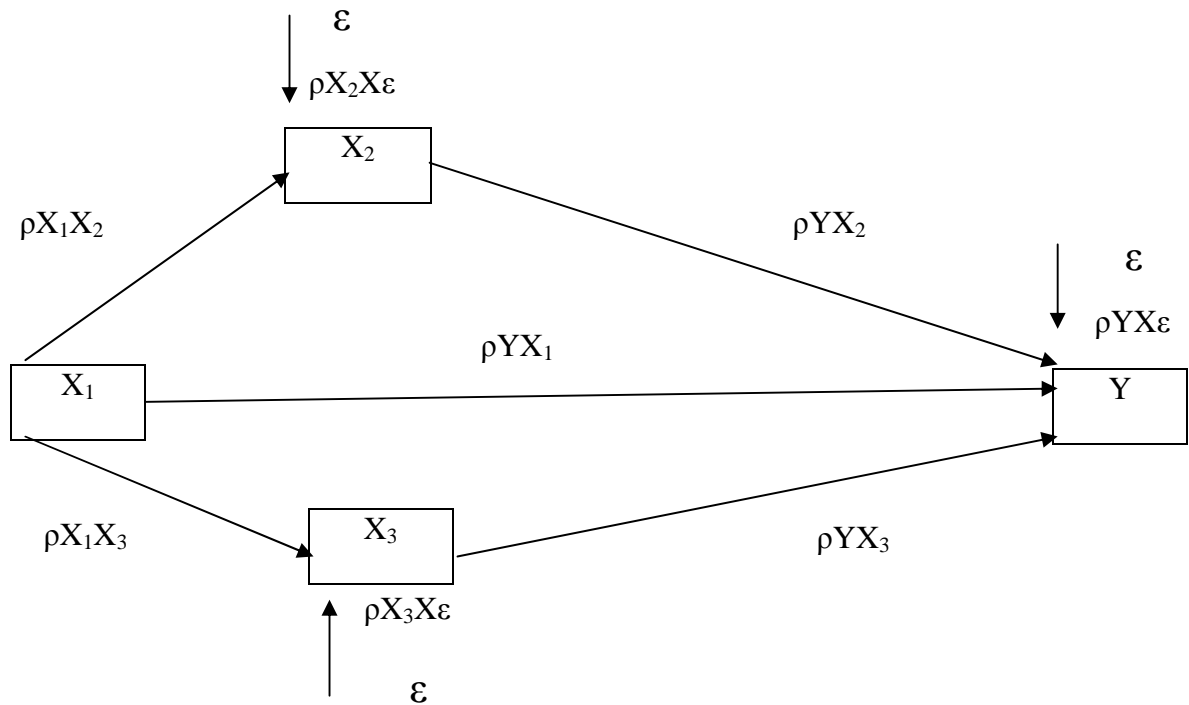
Untuk keperluan baik uji asumsi klasik ataupun pengujian hipotesis digunakan bantuan komputer dengan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*)

4. Uji Hipotesis

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas analisis deskriptif untuk melihat karakteristik populasi yang terjaring dalam penelitian ini dan analisis jalur (*path analysis*). Pada dasarnya koefisien jalur (*path analysis*) adalah koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku atau Z-score (data yang diset dengan nilai rata-rata = 0 dan standar deviasi = 1). Koefisien jalur yang distandarkan (*standardized path coefficient*) ini digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh (bukan memprediksi) variabel bebas (eksogen) terhadap variabel lain yang diberlakukan sebagai variabel terikat. (Riduwan, 2007:115)

Setelah data didapatkan, maka langkah selanjutnya adalah mengolah data dan menganalisis data hasil penelitian berdasarkan struktur model analisis variabel penelitian. Hubungan struktur antar variabel dapat dinyatakan dalam model sebagai berikut:

Gambar III.1 Hubungan antar variabel penelitian



Keterangan:

- | | | |
|-----------------|---|---|
| X_1 | = | Partisipasi anggaran |
| X_2 | = | Komitmen Organisasi |
| X_3 | = | <i>Job Relevant Information</i> (JRI) |
| Y | = | Kinerja |
| ρ_{YX_1} | = | koefisien jalur antara partisipasi anggaran dan kinerja |
| $\rho_{X_1X_2}$ | = | koefisien jalur antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi |
| ρ_{YX_2} | = | koefisien jalur antara komitmen organisasi dan kinerja |

$\rho_{X_1X_3}$	=	koefisien jalur antara partisipasi anggaran dan JRI
ρ_{YX_3}	=	koefisien jalur antara JRI dan kinerja
ε	=	Faktor-faktor lain yang mempengaruhi

Bentuk persamaan Analisis Jalur (*Path Analysis*) sebagai berikut :

$$\rho_{YX_k} = \frac{S_{k \cdot} (b_k)}{S_y}$$

Keterangan :

ρ_{YX_k}	: Koefisien jalur antara variabel dependen terhadap variabel independen
S_k	: Standar deviasi variabel independen
S_y	: Standar deviasi variabel dependen
b_k	: Koefisien regresi variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi

Berdasarkan hipotesis yang ada, maka diagram jalur pada penelitian ini memiliki dua sub struktur yang terdiri dari satu variabel independen yaitu X_1 terhadap dependen Y dan variabel X_2 dan X_3 terhadap variabel dependen Y , sehingga persamaan struktural untuk diagram jalur pada penelitian ini dapat dinyatakan dalam persamaan tunggal sebagai berikut:

Persamaan sub struktur 1 : $X_2 = \rho_{X_2X_1} X_1 + \rho_{\varepsilon}$

Persamaan sub struktur 2 : $X_3 = \rho_{X_3X_1} X_1 + \rho_{\varepsilon}$

Persamaan sub struktur 3 : $Y = \rho_{YX_1} + \rho_{YX_2} + \rho\epsilon$

Persamaan sub struktur 4 : $Y = \rho_{YX_1} + \rho_{YX_3} + \rho\epsilon$

Keterangan :

Y	=	Kinerja
ρ_{YX_1}	=	koefisien jalur antara partisipasi anggaran dan kinerja
$\rho_{X_1X_2}$	=	koefisien jalur antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi
ρ_{YX_2}	=	koefisien jalur antara komitmen organisasi dan kinerja
$\rho_{X_1X_3}$	=	koefisien jalur antara partisipasi anggaran dan JRI
ρ_{YX_3}	=	koefisien jalur antara JRI dan kinerja

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat dari koefisien analisis jalur (*path analysis*).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi dan Analisis Data

Untuk mengawali langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah mendatangi kantor Perusahaan Daerah dan unit-unitnya yang ada di Kabupaten Karimun dan menyerahkan surat serta satu set kuesioner kepada pihak dinas untuk dipelajari. Apabila pihak perusahaan daerah telah setuju dan bersedia dijadikan objek penelitian, maka selanjutnya kuesioner tersebut diserahkan kepada masing-masing responden.

Kuesioner yang berjumlah 50 set yang telah di sebar pada perusahaan daerah dan lima unitnya yang ada di kabupaten Karimun. Masing-masing diberi kuesioner sesuai dengan jumlah yang ada di perusahaan daerah dan unit-unitnya tersebut yang ditujukan kepada seluruh manajer dan karyawan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

Dari masing-masing unit perusahaan yang telah dikirimkan kuesioner sebanyak 50 buah dalam penelitian ini, semuanya (100%) menerima kuesioner yang diserahkan. Dari 50 kuesioner yang dikirim, yang kembali sebanyak 37 buah (74%) sedangkan kuesioner yang tidak kembali sebanyak 13 buah (26%). Maka jumlah kuesioner yang dapat dianalisis adalah sebanyak 37 buah.

74% respon yang diberikan responden termasuk tinggi, karena tingkat respon di Indonesia terutama untuk penelitian menggunakan *survey* hanya 10-20%. 13 buah kuesioner yang tidak kembali disebabkan oleh kesibukan aktifitas dan kalalaian beberapa karyawan. Dengan tingkat pengembalian 74% (37

kuesioner), maka peneliti menganggap sudah layak untuk dilakukan pengolahan data. Kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut sebanyak 37 buah.

Dari segi lama masa kerja responden yang berkisar 1-10 tahun terdapat 22 (59%) orang responden, 10 orang (27%) responden yang berkisar 11-20 tahun lama masa kerjanya yang berkisar 21-30 tahun terdapat 5 orang (14%) responden. Sementara itu, berdasarkan lamanya menduduki jabatan, terdapat 33 orang (89%) responden yang berkisar 1-10 tahun dan terdapat 4 orang (11%) responden yang berkisar 11-20 tahun menduduki jabatannya. Berdasarkan jabatan yang di sandang sebagai direktur terdapat 1 orang (3%) responden, sebagai manajer terdapat 8 orang (22%) , sedangkan sebagai karyawan terdapat 28 orang (75%) responden. Rincian mengenai lama masa kerja sebagai karyawan, lama menduduki jabatan, dan jabatan yang disandang responden dapat dilihat pada Tabel IV.1 berikut ini.

Tabel IV.1 Demografi Responden

Ukuran Sampel	Frekuensi	Persentase
	37	100%
Lama Masa Kerja Sebagai PNS		
1 sampai 10 tahun	22	59
11 sampai 20 tahun	10	27
21 sampai 30 tahun	5	14
Lama menduduki jabatan		
1 sampai 10 tahun	33	89
11 sampai 20 tahun	4	11
21 sampai 30 tahun	0	0
Jabatan		
Direktur	1	3
Manajer	8	22
Staff/karyawan	28	75

Sumber: Pengolahan data penelitian

Tabel IV.2. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Perempuan	12	32%
Laki-laki	25	68%
Jumlah	37	100%

Sumber: Pengolahan data penelitian

Berdasarkan Tabel IV.2 tersebut menunjukkan bahwa dari keseluruhan jumlah responden sebanyak 37 didapatkan jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 12 orang (32%) dan yang berjenis laki-laki sebanyak 25 orang (68%).

Tabel IV.3. Umur Responden

No	Kategori	Jumlah	Persentase
1	20-30	31	40%
2	31-40	29	38%
3	41-50	17	22%
Jumlah		37	100%

Sumber: Pengolahan data penelitian

Berdasarkan Tabel IV.3 tersebut dapat dilihat bahwa dari sebanyak 77 responden yang berkategori umur antara 30-40 tahun memiliki persentase yang paling banyak yaitu sebesar 40% (31 orang), kemudian diikuti kategori 41-50 tahun dengan persentase 38% (29 orang), dan paling kecil yang mempunyai umur 51-60 tahun sebesar 17 orang (22%).

Tabel IV.4. Pendidikan Responden

No	Kategori	Jumlah	Persentase
1	SLTA	13	35%
2	Diploma	4	11%
3	S1	20	54%
Jumlah		37	100%

Sumber: Pengolahan data penelitian

Berdasarkan tabel IV.4 tersebut dapat dilihat bahwa sebanyak 37 responden yang mempunyai tingkat pendidikan SLTA sebanyak 13 orang (35%), diploma sebanyak 4 orang (11%), dan S1 sebanyak 20 orang (54%).

B. Metode Analisis Data

1. Uji Kualitas data

Informasi yang objektif dan akurat dalam penelitian sosial mudah diperoleh, terutama karena konsep mengenai variabel yang diukur tidak selalu mudah untuk dioperasionalkan sebagaimana dalam penelitian aspek fisik. Anggaplah jika operasionalisasi atribut telah dilakukan sebagaimana mestinya, tapi itu saja tidaklah cukup untuk menentukan bahwa penelitian menghasilkan informasi yang dapat dipercaya, karena yang jadi penentunya adalah adanya pengujian reliabilitas dan validitas yang dipergunakan.

a. Uji Validitas

Berdasarkan uji validitas dari setiap butir pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini dengan menggunakan korelasi pearson melalui program SPSS, setiap butir pertanyaan berkorelasi positif terhadap skor total dengan signifikansi 0,05.

Koefisien korelasi antar butir pertanyaan berkaitan dengan variabel partisipasi anggaran dengan skor total berkisar antara 0,695-0,885 dengan signifikansi 0,05. Koefisien korelasi antar butir pertanyaan yang berkaitan dengan variabel komitmen organisasi skor total masing-masing 0,342-0,858 dengan signifikansi 0,05. Koefisien korelasi antar butir pertanyaan yang berkaitan dengan variabel JRI terhadap skor total masing-masing berkisar antara 0,733-0,840

dengan signifikansi 0,05. Koefisien korelasi antar butir pertanyaan yang berkaitan dengan variabel kinerja aparat pemerintah terhadap skor total masing-masing berkisar antara 0,376-0,762 dengan signifikansi 0,05.

Untuk mengetahui validitas setiap butir pertanyaan pada kuesioner, maka r_{hitung} dibanding kan dengan range yang dipakai untuk mengukur validitas yaitu berada disekitar angka -1, 0 dan +1. Jika r_{hitung} mendekati angka 0 (makin menjauhi angka 1) maka item pertanyaan tersebut tidak valid. Tanda positif (+) pada korelasi tersebut menunjukkan yang positif antara setiap pertanyaan dengan skor totalnya. Dan tanda negatif (-) menunjukkan korelasi negatif antara setiap pertanyaan dengan skor total signifikansi pada level 0,05. Hasil dari validitas setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel IV.5, IV.6, IV.7, dan IV.8.

Instrumen partisipasi penyusunan anggaran terdiri dari 6 pertanyaan. Dari hasil perhitungan korelasi setiap butir pertanyaan terhadap totalnya, diperoleh hasil berkisar antara 0,695-0,885. Hasil perhitungan korelasi setiap butir pertanyaan tersebut mendekati angka +1 dan disimpulkan setiap pertanyaan pada instrumen partisipasi penyusunan anggaran adalah valid dan setiap butir pertanyaan memiliki korelasi yang positif dengan skor totalnya dengan tingkat signifikansi 0,05. Hasil penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel IV.5. berikut ini :

Tabel IV.5. Rangkuman Validitas Instrumen Partispasi Anggaran

Item Pertanyaan	Korelasi Pearson	Keterangan
1	0,885	Valid
2	0,790	Valid
3	0,872	Valid
4	0,695	Valid
5	0,762	Valid
6	0,834	Valid

Sumber : Pengolahan Data Hasil Penelitian

Pada instrumen komitmen organisasi terdiri dari 12 pertanyaan. Berdasarkan Tabel IV.6. hasil perhitungan korelasi setiap butir pertanyaan terhadap totalnya, diperoleh hasil berkisar antara 0,316-0,858. Hasil perhitungan korelasi setiap butir pertanyaan tersebut mendekati angka +1 sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap butir pertanyaan pada instrumen komitmen organisasi adalah valid dan memiliki korelasi yang positif dengan skor totalnya. Hasil penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel IV.6. berikut ini :

Tabel IV.6. Rangkuman Validitas Instrumen Komitmen Organisasi

Item Pertanyaan	Korelasi Pearson	Keterangan
1	0,442	Valid
2	0,485	Valid
3	0,651	Valid
4	0,786	Valid
5	0,646	Valid
6	0,316	Valid
7	0,818	Valid
8	0,683	Valid
9	0,342	Valid
10	0,737	Valid
11	0,761	Valid
12	0,858	Valid

Sumber : Pengolahan Data Hasil Penelitian

Dari hasil perhitungan korelasi setiap butir pertanyaan instrumen JRI terhadap totalnya berkisar antara 0,733-0,840. Hasil perhitungan korelasi setiap butir pertanyaan tersebut mendekati angka+1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap butir pertanyaan pada instrumen JRI ini adalah valid dan memiliki korelasi yang positif dengan skor totalnya dengan signifikansi 0,05. Hal ini dapat dilihat pada tabel IV.7. berikut :

Tabel IV.7. Rangkuman Validitas Instrumen JRI

Item Pertanyaan	Korelasi Pearson	Keterangan
1	0,733	Valid
2	0,765	Valid
3	0,840	Valid

Sumber : Pengolahan Data Hasil Penelitian

Instrumen kinerja terdiri dari 18 pertanyaan. Berdasarkan tabel IV.8 dari hasil perhitungan korelasi setiap butir pertanyaan terhadap totalnya, diperoleh hasil berkisar antara 0,304-0,751. Hasil perhitungan korelasi setiap butir pertanyaan mendekati +1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap butir pertanyaan pada instrumen kinerja aparat pemerintah adalah valid dan memiliki korelasi yang positif dengan skor totalnya dengan signifikansi 0,05. Hasil penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel IV.8. berikut ini:

Tabel IV.8. Rangkuman Validitas Instrumen Kinerja

Item Pertanyaan	Korelasi Pearson	Keterangan
1	0,424	Valid
2	0,461	Valid
3	0,647	Valid
4	0,712	Valid
5	0,478	Valid
6	0,485	Valid
7	0,543	Valid
8	0,710	Valid
9	0,574	Valid

10	0,762	Valid
11	0,485	Valid
12	0,376	Valid
13	0,736	Valid
14	0,543	Valid
15	0,717	Valid
16	0,425	Valid
17	0,736	Valid
18	0,717	Valid

Sumber : Pengolahan Data Hasil Penelitian

Dari hasil pengujian validitas di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa setiap butir pertanyaan pada kuesioner untuk setiap variabel adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas penelitian ini menggunakan koefisien *Cronbach Alpha* dengan taksiran batasan minimal 0,5. Tabel IV.9. berikut ini menerangkan hasil pengujian reliabilitas dari instrumen partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, JRI dan kinerja perusahaan daerah.

Tabel IV.9. Hasil Uji Reliabilitas

Factor Individual	Jumlah item	Koefisien Cronbach Alpha
Partisipasi Penyusunan Anggaran	6	0,891
Komitmen Organisasi	12	0,856
<i>Job relevan Information</i>	3	0,660
Kinerja Perusahaan Daerah	18	0,879

Berdasarkan tabel IV.9. dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas instrumen partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan *Cronbach Alpha* 0,891. Reliabilitas instrumen komitmen organisasi menunjukkan *Cronbach Alpha* 0,856. Reliabilitas instrumen *Job relevan information* menunjukkan *Cronbach Alpha*

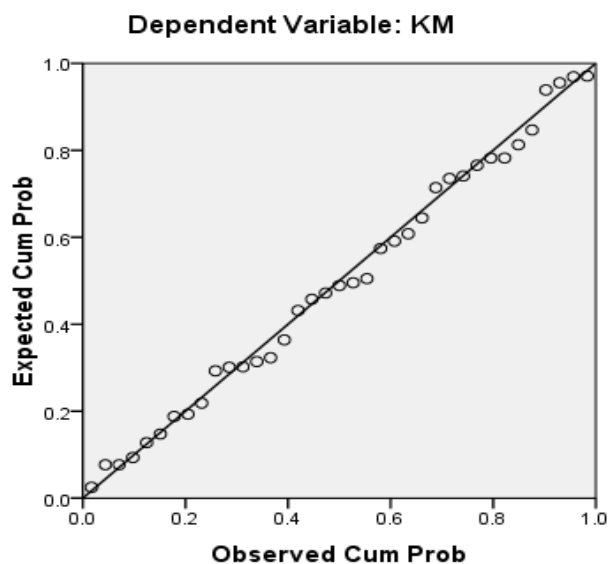
0,660. Sedangkan reliabilitas instrumen kinerja aparat pemerintah menunjukkan *Cronbach Alpha* 0,879.

2. Uji Normalitas Data

Pada penelitian ini, pengujian normalitasnya dapat dilihat dari *normal probability plot*. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Santoso, 2004:214). *Normal probability plot* pada penelitian ini tampak pada Grafik IV.1 berikut :

GRAFIK IV.1 *Normal Probability Plot*

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari Gambar IV.1 dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal. Oleh karena itu, model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Autokorelasi

Statistik *Durbin Watson* digunakan untuk menguji autokorelasi pada penelitian ini. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka diperoleh nilai *Durbin Watson* sebesar 1,376 nilai ini berada antara -2 sampai +2, sehingga model regresi tersebut bebas dari adanya autokorelasi.

b. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas pada penelitian ini dilakukan dengan mengamati besaran VIF (*Varian Inflator Factor*). Besaran VIF pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel IV.10. Hasil Pengujian Multikolineritas

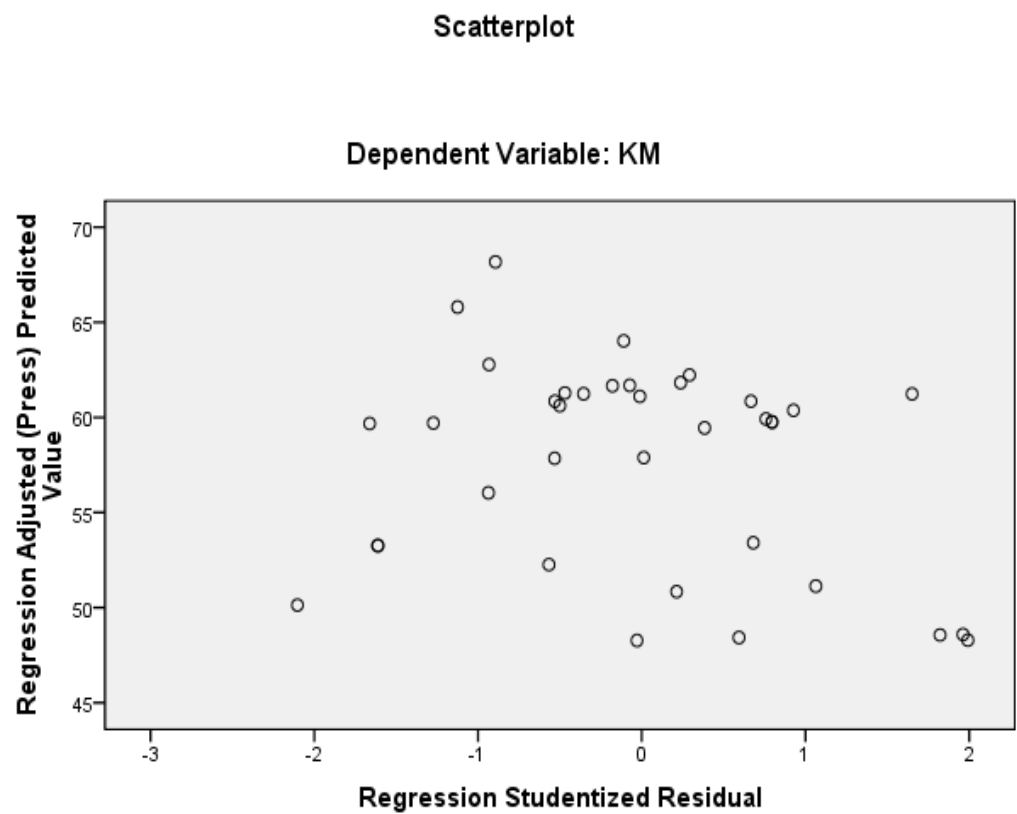
Variabel	VIF	Tolerance	Keterangan
Partisipasi Anggaran	1,600	0,625	VIF < 5
Komitmen Organisasi	1,277	0,783	VIF < 5
<i>JRI</i>	1,874	0,534	VIF < 5

Berdasarkan tabel diketahui bahwa, variabel partisipasi anggaran memiliki nilai VIF 1,600 dan toleransi 0,625. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai VIF 1,277 dengan nilai toleransi 0,783. Variabel *JRI* mempunyai VIF 1.874 dan toleransi 0,534. Dari lebih kecil dari 5 dan nilai toleransinya mendekati 1 .Hal ini berarti model regresi bebas multikolineritas. Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa tidak terjadi korelasi antara variabel independen.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* yaitu dengan melihat ada tidaknya pola yang terdapat pada grafik *scatterplot*.

GRAFIK IV.2 *Scatterplot*



Dari gambar dapat dilihat bahwa titik pada gambar di atas tidak membentuk suatu pola dan memiliki pola tersebar. Dimana hal ini mengindikasikan bahwa model tidak memiliki gejala heterokedastisitas.

C. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Uji statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan adalah analisis jalur (*path analysis*). Dari analisis data dengan menggunakan metode enter, maka dapat dirumuskan persamaan struktural dari analisis jalur penelitian ini adalah:

Persamaan sub struktur 1 : $X_2 = 0,276X_1 + 0,851\varepsilon$

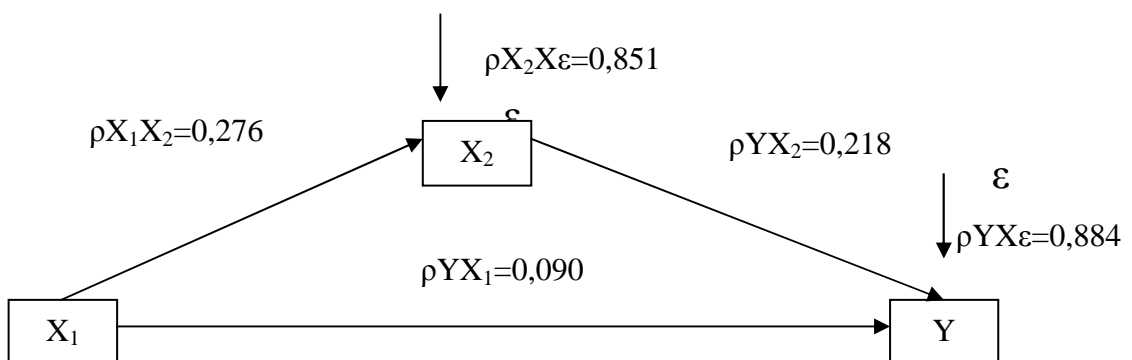
Persamaan sub struktur 2 : $X_3 = 0,315X_1 + 0,828\varepsilon$

Persamaan sub struktur 3 : $Y = 0,090X_1 + 0,218X_2 + 0,884\varepsilon$

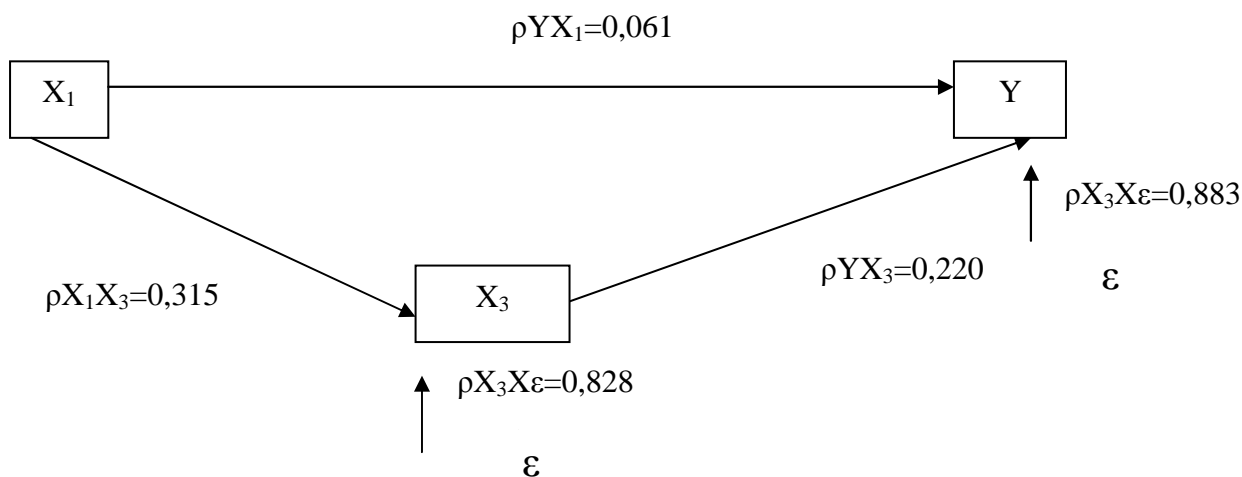
Persamaan sub struktur 3 : $Y = 0,061X_1 + 0,220X_3 + 0,883\varepsilon$

Secara diagram bentuk analisis jalur nya sebagai berikut:

IV.1 Diagram Jalur Pengaruh Partisipasi Anggaran (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y).



Gambar IV.2 Diagram Jalur Pengaruh Partisipasi Anggaran (X_1), JRI (X_3) terhadap Kinerja (Y).



Selanjutnya dapat dilihat pengaruh Partisipasi Anggaran (X_1), Komitmen organisasi (X_2) dan JRI (X_3) terhadap Kinerja (Y) pada tabel berikut:

Tabel IV.11. Tabel Pengaruh Partisipasi Anggaran (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan JRI (X_3) terhadap Kinerja (Y) pada tabel berikut:

Pengaruh Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Pengaruh total	Sig.
X_1 terhadap Y	0,090		0,090	
X_1 terhadap X_2	0,276		0,276	0,015
X_2 terhadap Y	0,218		0,218	0,067
X_1 terhadap Y melalui X_2	0,090	$(0,276) \times (0,218)$	$(0,090) + [(0,276) \times (0,218)]$	
X_1 terhadap Y	0,061		0,061	
X_1 terhadap X_3	0,315		0,315	0,004
X_3 terhadap Y	0,220		0,220	0,057
X_1 terhadap Y melalui X_3	0,061	$(0,315) \times (0,220)$	$(0,061) + [(0,315) \times (0,220)]$	

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Untuk menguji hipotesis pertama digunakan analisis jalur. Dari tabel dapat dilihat bahwa pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap komitmen organisasi sebesar 0,276 (27,6%) dan nilai signifikansi sebesar

0,015. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, maka hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi atau menerima H_{a1} . Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiyanto dan Subagyo (2005) yaitu anggaran yang partisipatif berpengaruh dan positif terhadap komitmen organisasi. Manajer dan karyawan yang diberi wewenang untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan benar-benar melakukan fungsinya serta dapat meningkatkan komitmen. Nouri dan Parker (1988) dalam Kusnadi (2005) juga menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkatkan komitmen organisasi.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Untuk menguji hipotesis kedua digunakan analisis jalur. Dari tabel dapat dilihat bahwa pengaruh komitmen organisasi sebesar 0,218 (21,8%) dan nilai signifikansi sebesar 0,067. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, maka hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja besarnya pengaruh tidak signifikan berarti menolak H_{a2} . Hasil tersebut tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusnadi (2005) yang dalam penelitiannya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya komitmen organisasi secara statistik tidak mempengaruhi kinerja pada perusahaan daerah. Masih terdapat variabel-variabel lain yang lebih berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Untuk menguji hipotesis ketiga digunakan analisis jalur. Dari tabel dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh langsung partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja 0,090 sedangkan pengaruh tidak langsung yaitu $(0,276 \times 0,218) = 0,060$ atau total pengaruh partisipasi penyusunan anggaran ke kinerja $0,090 + (0,276 \times 0,218) = 0,15$. Hasil analisis jalur pengaruh langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja sebesar 0,090 lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung (intervening) yaitu partisipasi penyusunan anggaran ke komitmen organisasi lalu ke kinerja sebesar 0,060. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan tidak signifikan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening berarti menolak H_{a3} . Hasil pengujian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Milani (1975), Brownell dan Hirst (1986) dalam Sukardi (2002), dimana mereka menemukan hasil yang tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening, hal ini terjadi karena hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja tergantung pada faktor-faktor situasional atau dipengaruhi oleh variabel lain.

4. Pengujian Hipotesis Keempat

Untuk menguji hipotesis keempat digunakan analisis jalur. Dari tabel dapat dilihat bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,315 dan nilai signifikansi sebesar 0,04 nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan

terhadap JRI atau menerima H_{a4} . Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Kren (1992) dan penelitian Yusfaningrum (2005) serta penelitian Bawono (2006). Artinya partisipasi penyusunan anggaran akan mempengaruhi secara signifikan terhadap *Job Relevant Information* (JRI).

5. Pengujian Hipotesis Kelima

Untuk menguji hipotesis kelima digunakan analisis jalur. Dari tabel dapat dilihat bahwa pengaruh *Job Relevant Information* (JRI) terhadap kinerja perusahaan daerah sebesar 0,220 (22%) dengan nilai signifikansi 0,057. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa *Job relevant information* (JRI) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja tidak dapat diterima atau menolak H_{a5} . Penelitian ini konsisten dengan penelitian Yusfaningrum (2005). Artinya secara statistik, *Job relevant information* (JRI) tidak berpengaruh terhadap kinerja.

6. Pengujian Hipotesis Keenam

Untuk menguji hipotesis keenam digunakan analisis jalur. Dari tabel dapat dilihat bahwa pengaruh langsung partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja perusahaan daerah 0,061 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung yaitu $(0,315 \times 0,220) = 0,069$ atau total pengaruh penyusunan anggaran ke kinerja $0,061 + (0,315 \times 0,152) = 0,13$. Hasil analisis jalur pengaruh langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja sebesar 0,061 lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung (intervening)

yaitu partisipasi penyusunan anggaran ke JRI lalu ke kinerja aparat sebesar 0,069. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui JRI sebagai variabel intervening berarti menerima H_{a6} . Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Mulyasari dan Sugiri (2005) bahwa *Job Relevant Information* (JRI) tidak memediasi hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja dan konsisten dengan Sumadiyah (2004) dan Yusfaningrum (2005).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja perusahaan daerah melalui komitmen organisasi dan *Job relevan Information (JRI)* sebagai variabel Intervening. Dari hasil penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama bahwa variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai signifikansi sebesar 0,015 lebih kecil dari 0,05, maka hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi atau menerima H_{a1} . Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiyanto dan Subagyo (2005) yaitu anggaran yang partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Manajer dan karyawan yang diberi wewenang untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan benar-benar melakukan fungsinya serta dapat meningkatkan komitmen. Nouri dan Parker (1988) dalam Kusnadi (2005) juga menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkatkan komitmen organisasi.
2. Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar dengan nilai signifikansi

0,067 lebih besar dari nilai signifikansi 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan besar pengaruhnya tidak signifikan berarti menolak H_{a2} . Hasil tersebut tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusnadi (2005) yang dalam penelitiannya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

3. Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan pengaruh langsung partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja 0,090 lebih besar dari pengaruh tidak langsung yaitu 0,042 yang berarti komitmen organisasi bukan sebagai variabel intervening hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja berarti menolak H_{a3} . Hasil pengujian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusnadi (2005) yaitu partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
4. Pengujian hipotesis keempat menunjukkan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran nilai signifikansi sebesar 0,04 nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap JRI atau menerima H_{a4} . Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Kren (1992) dan penelitian Yusfaningrum (2005).
5. Pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa variabel *Job Relevant Information* (JRI) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan daerah namun besarnya pengaruh tidak signifikan. Nilai signifikansi 0,057. Nilai

signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 maka hal ini menunjukkan bahwa *Job relevant information* (JRI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dapat diterima atau menolak H_{a5} . Penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Yusfaningrum (2005).

6. Pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa hasil analisis jalur pengaruh langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja sebesar 0,061 lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung (intervening) yaitu partisipasi penyusunan anggaran ke JRI lalu ke kinerja sebesar 0,069 maka hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui JRI sebagai variabel intervening berarti menerima H_{a6} . Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Mulyasari dan Sugiri (2005) bahwa *Job Relevant Information* (JRI) tidak memediasi hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja dan konsisten dengan Sumadiyah (2004) dan Yusfaningrum (2005).

B. Keterbatasan

1. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan. Diantara keterbatasan tersebut adalah mengingat kesibukan dari pihak perusahaan daerah sendiri, responden meminta agar kuesioner ditinggalkan, sehingga peneliti tidak bisa mengendalikan jawaban responden dan mengarahkan jawaban responden tersebut. Oleh karena itu, jawaban yang diberikan oleh responden belum tentu menggambarkan keadaan sebenarnya.

2. Penelitian ini hanya menggunakan metode survei melalui kuesioner, sehingga simpulan yang diambil hanya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis.
3. Penelitian ini hanya terbatas pada perusahaan daerah dan uni-unitnya yang berada di Kabupaten Karimun sedangkan daerah lain yang lebih luas belum dimasukkan, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan.

C. Implikasi dan Saran

1. Hasil penelitian ini memiliki implikasi dapat memberikan masukan bagi pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran agar lebih mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah.
2. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lainnya yang mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah seperti kecukupan anggaran, budaya organisasi dan motivasi.
3. Penelitian selanjutnya agar dapat memperluas lingkup penelitian pada dinas-dinas yang lebih kompleks agar hasilnya lebih dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an, 181, Asy-Syu'araa'
_____, 35, Al-Israa'
_____, 9, Az-Zumar

Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Edisi I. BPFE UGM: Yogyakarta.

Bawono, Icu Rangga dan Krisler Bornadi. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Job Relevant Information (JRI) Terhadap Informasi Asimetris (Studi pada Badan Layanan Umum Universitas Negeri di Kota Purwokerto Jawa Tengah)*. SNA 9: Padang.

Darlis, Edvan, 2001, Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *Simposium Nasional Akuntansi IV* Kopartemen Akuntan Pendidik, Ikatan Akuntan Indonesia: Bandung.

Djarmiko, Yayat Hayati, 2003, *Perilaku Organisasi*. Alfabeta: Bandung.

Hansen dan Mowen, 2001, *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat: Jakarta.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE: Yogyakarta.

Kusnedi. 2005. *Analisis Jalur Konsep dan Aplikasi dengan Program SPSS dan LISREL8*. Universitas Pendidikan Indonesia: Bandung.

Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi: Yogyakarta.

Mulyadi, 2001. *Manajemen Biaya*. Salemba Empat: Jakarta.

Mulyasari, Windu dan Slamet Sugiri. 2005. Keadilan, Komitmen pada Tujuan dan Job Relevant Information dalam Penganggaran Partisipatif. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*: Yogyakarta.

Nafarin, M. 2004. *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat: Jakarta.

Nordiawan, Deddi. 2007. *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat: Jakarta.

Riduawan dan Engkos Achmad Kuncuro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (path analysis)*. Alfabeta: Bandung.

- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jilid I, PT. Indeks Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrix*. Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Andi Offset: Yogyakarta.
- Sumadiyah dan Sri Susanta, 2004, Job Relevan Information dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. *SNA VII*, Bali.
- Sumarno J. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial, *SNA VIII*: Solo.
- Sumodiningrat, Gunawan, 2002. *Ekonometrika*. Edisi 2003/2004, BPFE: Yogyakarta.
- Umar, Husein. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Rajawali Pers: Jakarta.
- Yusfaningrum, Kusnasriyanti dan Imam Ghozali. 2005. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan Job Relevant Information (JRI) sebagai Variabel Intervening (Penelitian terhadap Perusahaan Manufaktur di Indonesia). *SNA VIII*: Solo.

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel IV.1 Demografi Responden	45
Tabel IV.2. Jenis Kelamin Responden	46
Tabel IV.3. Umur Responden	46
Tabel IV.4. Pendidikan Responden	46
Tabel IV.5. Rangkuman Validitas Instrumen Partispasi Anggaran	49
Tabel IV.6. Rangkuman Validitas Instrumen Komitmen Organisasi	49
Tabel IV.7. Rangkuman Validitas Instrumen JRI	50
Tabel IV.8. Rangkuman Validitas Instrumen Kinerja Perusahaan Daerah	50
Tabel IV.9. Hasil Uji Realibilitas	51
Tabel IV.10. Hasil Pengujian Multikolineritas	53
Tabel IV.11. Tabel pengaruh Partisipasi Anggaran (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan JRI (X3) terhadap Kinerja (Y)	56

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Model Penelitian	27
Gambar III.1 Hubungan Antara Variabel Penelitian	41
Grafik IV.1 <i>Normal Probability Plot</i>	52
Grafik IV. 2 <i>Scatterplot</i>	54
Gambar IV.1 Diagram Jalur Partisipasi Anggaran (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y)	55
Gambar IV.2 Diagram jalur pengaruh partisipasi Anggaran (X_1), JRI (X_3) terhadap Kinerja (Y)	56

Lampiran 1

Kuesioner No. _____

LEMBAR KUESIONER



Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri

“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Melalui Komitmen Organisasi Dan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Intervening”

Studi Pada Perusahaan Daerah

Kabupaten Karimun

2010

Lampiran 2
Uji validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran

Correlations

		PPA1	PPA2	PPA3	PPA4	PPA5	PPA6	PPA
PPA1	Pearson Correlation	1	.702**	.807**	.497**	.644**	.618**	.885**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.002	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
PPA2	Pearson Correlation	.702**	1	.618**	.379*	.570**	.554**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.021	.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
PPA3	Pearson Correlation	.807**	.618**	1	.574**	.521**	.731**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.001	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
PPA4	Pearson Correlation	.497**	.379*	.574**	1	.361*	.596**	.695**
	Sig. (2-tailed)	.002	.021	.000		.028	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
PPA5	Pearson Correlation	.644**	.570**	.521**	.361*	1	.535**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.028		.001	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37
PPA6	Pearson Correlation	.618**	.554**	.731**	.596**	.535**	1	.834**

Lampiran 3

Reliabilitas Partisipasi Penyusunan Anggaran

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	6

Reliabilitas Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	12

Reliabilitas *Job Relevant Information*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.660	3

Reliabilitas Kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	18

Lampiran 4

Uji hipotesis

Persamaan sub struktur 1 : $X_2 = \rho X_2 X_1 + \rho \varepsilon$

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.276 ^a	.076	.064	7.09875

a. Predictors: (Constant), PPA

b. Dependent Variable: KO

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.576	4.217		8.673	.000
	PPA	.505	.203	.276	2.490	.015

a. Dependent Variable: KO

Persamaan sub struktur 2 : $X_3 = \rho X_3 X_1 + \rho \varepsilon$

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.315 ^a	.099	.087	1.59148

a. Predictors: (Constant), PPA

b. Dependent Variable: JRI

Lampiran 5

Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.538 ^a	.289	.224	8.92944	1.376

a. Predictors: (Constant), JRI, KO, PPA

b. Dependent Variable: KM

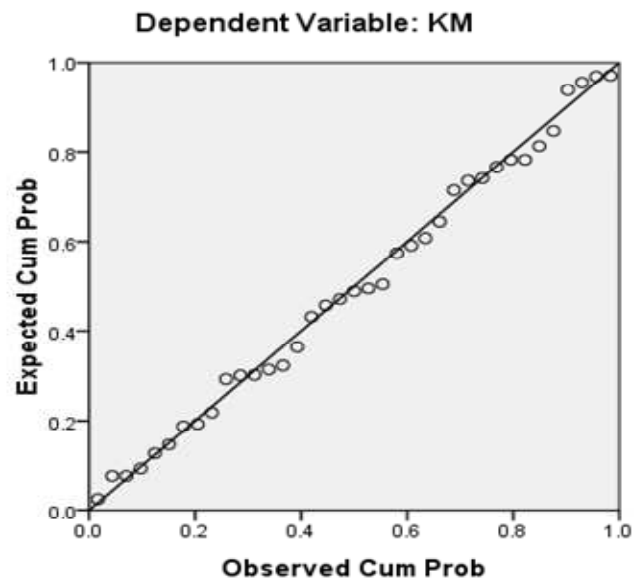
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

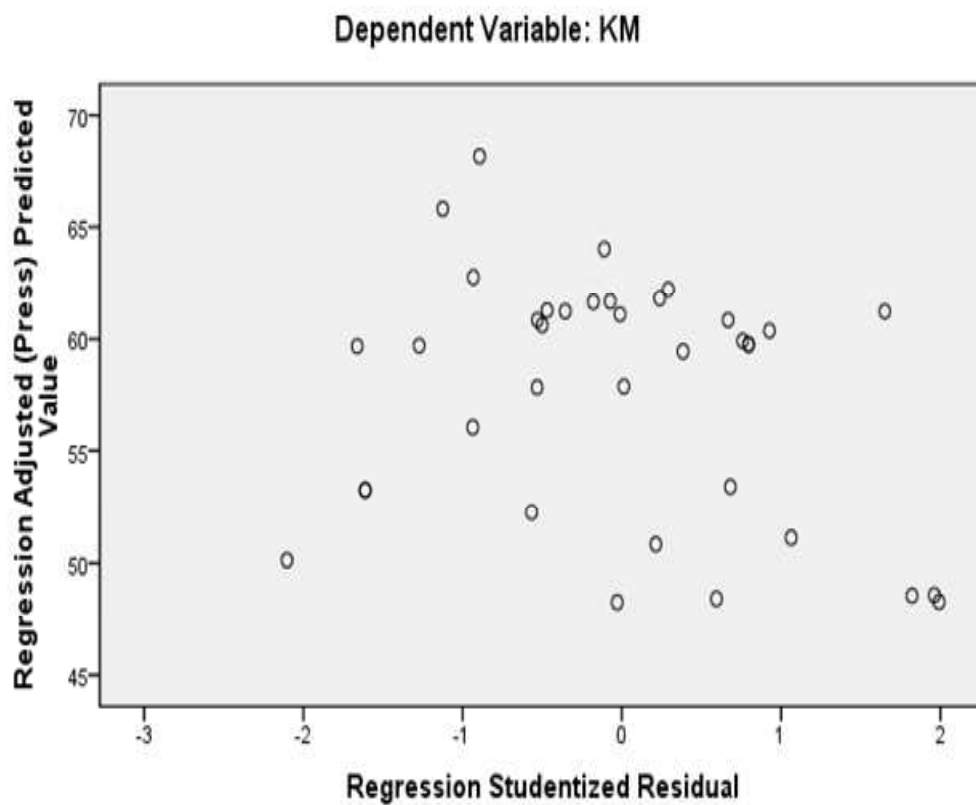
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	41.891	12.639		3.314	.002		
	PPA	1.071	.372	.535	2.881	.007	.625	1.600
	KO	-.235	.243	-.161	-.969	.340	.783	1.277
	JRI	.306	1.275	.048	.240	.812	.534	1.874

a. Dependent Variable: KM

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



RIWAYAT HIDUP



Peneliti adalah anak dari pasangan Azhari dan Nurhayati dengan nama lengkap Trisma Nova Rianti, anak ke 3 dari 4 bersaudara.

Peneliti menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri 045 Karimun pada tahun 2000. Peneliti kemudian melanjutkan pendidikan ke tingkat menengah pertama di SMP Negeri 1 Karimun dan selesai pada tahun 2003. Pada tahun 2003 peneliti melanjutkan pendidikan tingkat menengah atas di SMA Negeri 4 (Binaan) Karimun pada tahun 2006.

Pada tahun 2006, melalui ujian masuk di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.

Pada tanggal 15 Juni 2010, peneliti menyelesaikan pendidikan, masa studi 3 tahun 11 bulan dengan predikat sangat memuaskan dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.